



新世纪

新世纪应用型高等教育经济管理类课程规划教材

管理学概论

GUANLIXUE GAILUN

主 编 程 燕 李晓红 蔡世刚



大连理工大学出版社

应用型高等教育经济管理类课程规划教材

管理学概论

GUANLIXUE GAILUN

主 编 程 燕 李晓红 蔡世刚
副主编 曾 波 马跃月 百合提亚
贺 刚 魏 曦



大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学概论 / 程燕, 李晓红, 蔡世刚主编. — 大连:
大连理工大学出版社, 2015. 8
新世纪应用型高等教育经济管理类课程规划教材
ISBN 978-7-5685-0066-1

I. ①管… II. ①程… ②李… ③蔡… III. ①管理学
— 高等学校 — 教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 192409 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84708943 传真:0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:<http://www.dutp.cn>

大连业发印刷有限公司印刷

大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:185mm×260mm 印张:20.75 字数:479 千字

印数:1~3000

2015 年 8 月第 1 版

2015 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑:王晓历

责任校对:罗晴晴

封面设计:张莹

ISBN 978-7-5685-0066-1

定 价:44.00 元

《管理学概论》是新世纪应用型高等教育教材编审委员会组编的经济管理类课程规划教材之一。

在漫长的历史长河中,管理一直是人类组织活动的一个最基本的手段,它存在于一切领域、一切部门和一切组织之中。管理无时不在,无处不在。国家的兴衰、企业的成败,都与管理是否得当有关。随着未来社会共同劳动的规模日益扩大,劳动分工协作更加精细,社会化大生产日趋复杂,比起过去和现在,管理在未来的社会中将处于更加重要的地位。

管理学是系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学,它是适应现代社会化大生产的需要产生的,是研究在现有的条件下,如何通过合理的组织和配置人力、财力、物力等因素,提高生产力水平的一门综合性、交叉性、实用性很强的学科。

本教材分为三个模块共十一章:管理概述;管理思想和管理理论;计划;决策;组织;领导;控制;企业与企业管理;企业营销管理;企业生产管理;企业财务管理。本教材是根据应用型本科院校专业基础课程教学基本要求,总结编写团队多年管理学教学实践经验,结合应用型人才培养的特点,经过多次研讨和修改编写而成。采用理论与实务紧密联系,宏观管理与微观实务兼容,注重对学生举一反三能力的训练;内容知识性与专业性共享,在注重系统性和全面性的同时,突出专业性和新颖性,并追踪国际国内管理新趋势与新动向,贴近经济、生活实际,让读者在学习过程中充满阅读的乐趣。

本教材具有以下特色:

1. 以培养社会需要的高级应用型人才为导向

本教材从编写的指导思想,到内容的选择、框架的设计以及编写的模式,都服务于培养管理人员的综合素质技能,每章都有多种类型的实训项目,努力打造充分体现应用型本科特色的实用教材。



2. 注重内容的实用和更新

本教材强调贯彻“扎实的理论与突出应用能力”，内容按三大模块设计，突出管理学的基本理论和在企业的实际应用。精简理论及公式推导，以简洁的文字和通俗易懂、贴近生活的案例来解析概念和相关理论，条理清楚，深入浅出，易于理解。

3. 注重编写形式的创新和完善

为实现教材的编写目标，体现应用型本科教材的特色，对教材的编写模式进行了创新和完善。每章设置【教学目标】，具体分为知识目标和能力目标，开篇设有【开篇案例】，利用与本章管理学知识相关的案例激发学生学习兴趣，启发创造性思维。【知识解读】是对每章基础知识的讲解，中间穿插【管理故事】【管理案例】【管理经典】【管理实践】，增强教材的可读性和知识的延展性。【本章小结】是每章重点知识的网络结构图，对重点概念和内容予以提炼。【管理学名著导读】引导学生阅读管理学发展中影响较大的经典名著和畅销书，开阔学生的视野。每章后的【案例分析】【课堂讨论】【强化训练】以各章知识点在实际中的应用为主，突出分析和应用能力。【强化训练】设计了单选题、多选题、判断题和计算题等实训类型，便于日常知识巩固和期末课程考核。本教材采用集讲、读、练于一体的编写模式，努力满足应用型本科“教师精讲、学生多练，能力本位”的教学方式的需要。

本教材可作为应用型本科院校和高等职业技术学院开设“管理学”课程及“企业管理”课程的专业教材用书和教学辅导书。

本教材由新疆工程学院程燕、李晓红和三峡大学科技学院蔡世刚任主编，新疆工程学院曾波、马跃月、百合提亚、贺刚和三峡大学科技学院魏曦任副主编，新疆工程学院周福祥、韩娜娜和北京科技大学杨健参与了编写。具体编写分工如下：程燕编写第二章和第四章，李晓红编写第五章，蔡世刚编写第八章，曾波编写第一章和第六章，马跃月编写第十章和第十一章，百合提亚、程燕编写第三章，贺刚编写第七章，魏曦编写第九章。杨健、周福祥负责素材的搜集及校对工作，韩娜娜负责课件的制作。程燕负责教材整体框架设计、统稿并定稿。

在编写本教材的过程中，编者参考、借鉴了许多专家、学者的相关著作，对于引用的段落、文字尽可能一一列出，谨向各位专家、学者一并表示感谢。

限于水平，书中也许仍有疏漏和不妥之处，敬请专家和读者批评指正，以使教材日臻完善。

编者

2015年8月

所有意见和建议请发往：dutpbk@163.com

欢迎访问教材服务网站：<http://www.dutpbook.com>

联系电话：0411-84708445 84708462

目 录

模块一 管理基础篇

第一章 管理概述	3
第一节 管理的含义及性质	5
第二节 管理的意义和职能	9
第三节 管理的主体——管理者	13
第四节 管理的客体——管理对象与管理环境	26
第五节 管理学的研究对象及其特点	30
第二章 管理思想和管理理论	40
第一节 西方早期管理实践和管理思想	42
第二节 古典管理理论	46
第三节 近代管理理论	53
第四节 现代管理理论及其新发展	57
第五节 中国管理思想的发展	62

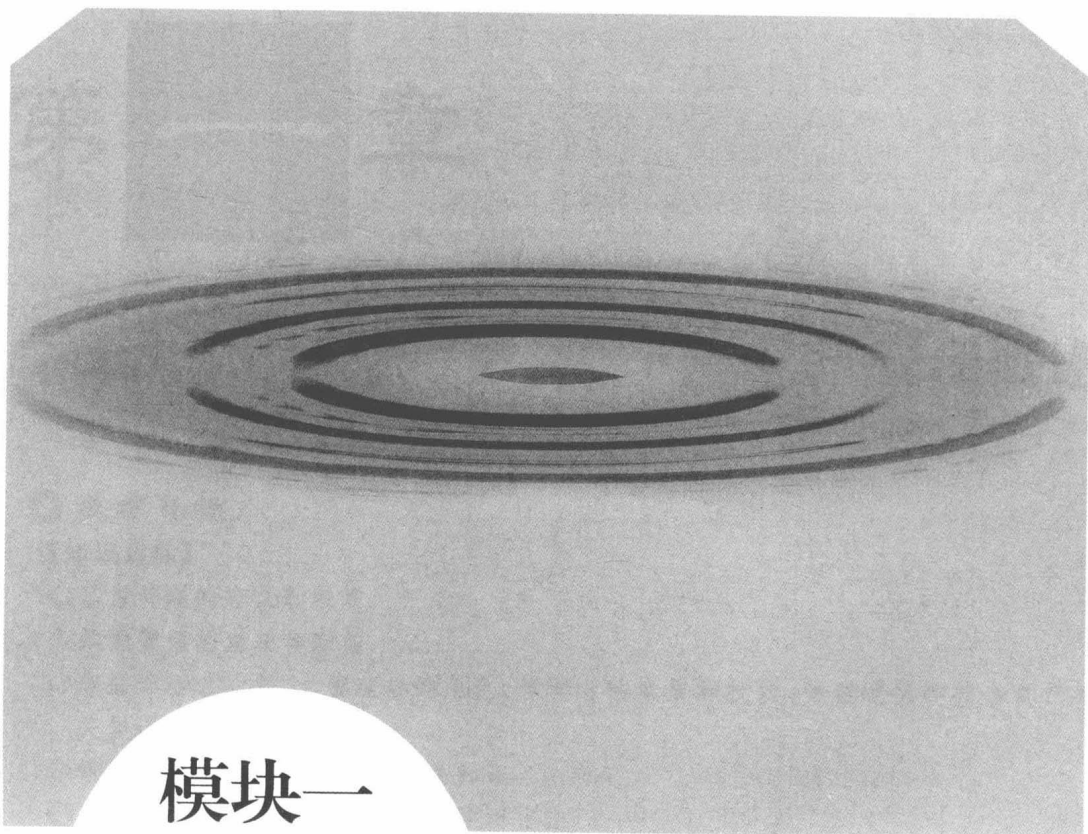
模块二 管理职能篇

第三章 计 划	77
第一节 计划概述	79
第二节 计划的编制	84
第三节 目标管理	91
第四章 决 策	103
第一节 决策概述	104
第二节 决策的程序	109
第三节 决策方法	112
第五章 组 织	129
第一节 组织结构设计	131
第二节 组织文化	144
第三节 人力资源管理	151

第六章 领导	165
第一节 领导理论和领导方式	167
第二节 领导艺术	176
第三节 激励	179
第四节 沟通	188
第七章 控制	201
第一节 控制概述	202
第二节 控制的过程	207
第三节 控制的方法	211

模块三 管理应用篇

第八章 企业与企业管理	225
第一节 企业概述	227
第二节 企业管理概述	231
第三节 现代企业制度与国有企业改革	233
第九章 企业营销管理	243
第一节 市场营销概述	245
第二节 市场细分、目标市场选择和市场定位	252
第三节 市场营销组合策略	257
第十章 企业生产管理	276
第一节 生产管理概述	277
第二节 生产过程组织	279
第三节 生产计划与控制	287
第四节 设备综合管理	292
第十一章 企业财务管理	300
第一节 财务管理概述	301
第二节 筹资管理	305
第三节 资产管理	307
第四节 成本费用管理	315
第五节 利润管理	320
参考文献	326



模块一

管理基础篇



第一章

管理概述

● 教学目标

【知识目标】

- ◇掌握管理的含义和性质
- ◇掌握管理的意义和职能
- ◇掌握管理者的概念、管理者的角色、管理者的素质和技能、管理道德和社会责任相关知识
- ◇掌握管理对象和管理环境相关知识
- ◇了解管理学的研究对象、特点、学习方法

【能力目标】

- ◇将管理基本理论和方法应用于实践,运用全面的、发展的和系统的观点以及所学理论,观察并分析现实管理问题



开篇案例

优良的管理使“音乐甜美”

马丁吉他公司成立于1833年,位于宾夕法尼亚州拿撒勒市,被公认为是世界最好的乐器制造商之一,如同 Steinway 的大钢琴、Rolls Royce 的轿车,或者 Buffet 的单簧管一般,马丁吉他每把价格超过10 000美元,却是你能买到的最好的东西之一。这家家族式的企业历经艰难岁月,已经延续了六代。目前的首席执行官是克里斯琴·弗雷德里克·马丁四世,他秉承了家族的吉他制作手艺。他甚至遍访公司在全世界的经销商,为它们举办培训讲座。很少有公司像马丁吉他公司一样有这么持久的声誉,那么,马丁吉他公司成功的关键是什么?一个最为重要原因便是马丁吉他公司良好的管理体制和管理者杰出的领导技能,它使组织成员始终关注质量等重要问题。

马丁吉他公司自创办起,对所做的任何事都非常重视质量。即使近年来在产品设计、分销系统以及制造方法方面发生了很大变化,但公司始终坚持对质量的承诺。公司在坚守优质音乐标准和满足特定顾客需求方面的坚定性渗透到公司从上到下的每一个角落。不仅如此,公司在质量管理中、长期坚持生态保护政策。因为制作吉他需要用到天然木材,公司非常审慎、负责地使用这些传统的天然材料,并鼓励引入可再生的替代木材品种。

基于对顾客的研究,马丁吉他公司向市场推出了采用表面有缺陷的天然木材制作的高档吉他,然而,这在其他厂家看来几乎是无法接受的。

马丁吉他公司把新老传统有机地整合在一起。虽然设备和工具逐年更新,雇员始终坚守着高标准的优质音乐原则。所制作的吉他要符合这些严格的标准,要求雇员极为专注和耐心。家庭成员弗兰克·亨利·马丁在1904年出版的公司产品目录的前言里向潜在的顾客解释道:“怎么制作具有如此绝妙音质的吉他并不是一个秘密。它需要细心和耐心。细心是指要仔细选择材料,巧妙安排各种部件。关注每一个使演奏者感到惬意的细节。所谓耐心是指做任何事都不要怕花时间。优质的吉他是不能用劣质产品的价格造出来的。但是谁会因为买了一把价格不菲的优质吉他而后悔呢?”虽然100年过去了,但这些话仍然是对马丁吉他公司理念的表述。虽然马丁吉他公司深深地植根于过去的优良传统,现任首席执行官马丁却毫不迟疑地推动公司向新的领域进军。例如,在20世纪90年代末,他做出了一个大胆的决策,开始在低端市场上销售每件价格低于800美元的吉他。低端市场吉他销售额在整个吉他产业的销售额中占65%。公司DXM型吉他是1998年投入市场的,虽然这款产品无论外观、品位和感觉都不及公司的高档产品,但顾客认为它比其他同类价格的绝大多数吉他产品的音色都要好。马丁为他的决策解释道:“如果马丁公司只是崇拜它的过去而不尝试任何新事物的话,那恐怕就不会有值得崇拜的马丁公司了。”

马丁公司现任首席执行官马丁的管理表现出色,马丁公司销售收入持续增长(2000年接近6亿美元)。位于拿撒勒市的制造设施得到发展,新的吉他品种不断推出。雇员们描述他的管理风格是友好的、事必躬亲的,但又是严格的和直截了当的。虽然马丁吉他公司不断将其触角伸向新的方向,但却从未放松过尽其所能制作顶尖产品的承诺。在马丁的管理下,这种承诺绝不会动摇。

【案例讨论】

1. 根据卡特兹的三大技能理论,你认为哪种管理技能对马丁四世最重要?说明你的理由。
2. 根据明茨伯格的管理者角色理论,说明马丁扮演了什么管理角色?解释你的理由。

优良的管理使“音乐甜美”,表明管理者对企业行使正确的计划、决策、组织、领导、控制等管理职能,才能使企业得以良好地发展。管理是否有效,在很大程度上取决于管理人员是否真正具备了一名管理者所必须具备的管理技能。美国的管理学专家卡特兹提出,有效的管理者应具备技术技能、人际技能和概念技能。明茨伯格提出了一个管理者在做什么的分类框架。他认为,管理者实际上扮演了三大方面、十种不同的但高度相关的管理角色。本章探讨管理的含义、性质、职能、管理技能、管理活动、管理对象、环境、管理学的研究对象和特点等知识,通过本章的学习,你将掌握管理学的基础知识。

管理名言

“一个单独的小提琴手是自己管理自己,一个乐队就需要一个指挥。指挥对于乐队,就像经理对于企业一样,他们的存在是确保组织各项活动实现预定目标的条件。”

——卡尔·马克思

知识解读

管理成为实现组织目标的一种有效手段,无时不在、无刻不有地作用于各种组织发展的全过程。尤其是在人类由工业文明步入信息文明的过程中,管理已成为最富有活力和创造性的一种组织行为。在学术界,管理被誉为促进现代社会文明发展的三大支柱之一,与科学和技术三足鼎立。或者,把管理的学科地位与科学技术并驾齐驱,视为推动社会发展的车之两轮或鸟之两翼。迄今,管理理论在宏大的科学殿堂中已占有重要地位。

第一节 管理的含义及性质

一、管理的含义

管理作为一种普遍的社会活动,其产生的历史已超过 6 000 年。世界著名的埃及金字塔、中国万里长城和至今仍灌溉着成都平原的都江堰水利工程都表明,几千年前人类就能够完成规模浩大、由成千上万人参与的大型工程。它们宏伟的建设规模都是人类管理和组织能力的见证。埃及金字塔是个特别有趣的例子,建筑一座金字塔要动用 10 万人劳作 20 年,谁来吩咐每个人该做什么?谁来保证工地上有足够的石料,让每个人都有活干?答案便是管理。

有人把科学技术和科学管理看成是推动经济高速发展不可或缺的两个轮子,主张三分靠科技,七分靠管理。关于管理的定义,至今仍未得到统一的认识。长期以来,立足于不同的角度,形成了对管理各种不同的解释。

(一)中国古代管理的含义

在我国古代,“管”和“理”常常是分开使用的。“管”的本意是指“竹筒等细长圆筒之物”,后指钥匙,并延伸为对人、财、物以及各种事物的制约与执掌。“理”原意为治,后延伸为“处理、治理一定事物”。概括来说,主其事曰管,治其事曰理,管理即管辖治理的意思。

(二)西方管理的含义

在西方,由于众多学者研究的角度不同,对管理的定义也不同,比较具有代表性的定义见表 1-1。

表 1-1 西方管理学家对管理的定义

管理学家	管理的定义	定义的角度
泰罗(美国管理学家、科学管理之父)	管理就是“确切地知道你要别人做什么,并设法使他们用最好的方法去做”,他强调的是对人的管理	从工作任务的角度
亨利·法约尔(法国管理学家)	管理是所有人类组织都存在的一种活动,是计划、组织、指挥、协调和控制五大职能的运用和体现的过程	从职能和过程的角度
赫伯特·西蒙(美国管理学家)	管理就是决策	从决策在管理中所占的重要地位的角度

(续表)

管理学家	管理的定义	定义的角度
彼得·德鲁克(现代管理之父、“大师中的大师”)	管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”,其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。管理是一种器官,是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官,也就是说是社会的一具器官,因其具有功效而存在,没有机构(如工商企业)就不会有管理	从管理的贡献的角度
哈罗德·孔茨和海因茨·韦里克	管理就是设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程	管理的本质是一种活动过程
斯蒂芬 P. 罗宾斯和玛丽·库尔特	管理是通过协调和监督他人的活动,确保其活动能有效率和有成果地完成工作	从管理职责的角度
理查德 L. 达夫特	管理是指通过计划、组织、领导和控制组织资源,以既有效率又有效果的方式实现组织目标	从组织目标的实现的角度

(三)中国学者对管理的定义

国内学者周三多给管理下的定义是:“管理是指组织中的如下活动或过程:通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源,以实现单独的个人无法实现的目标。”这一定义涵盖了以下几方面的内容:组织是管理的载体;合理分配和协调各种资源的过程是管理的本质;管理的对象是相关资源;管理活动是借助各种管理职能来展开的;管理的目的是实现组织的既定目标。

杨文士关于管理的定义是:“管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的活动,使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。”

台湾管理学家龚平邦认为:“管理是由多数人为达到一个共同目标而努力的组织文化活动,管理是一种生活方式。”其从文化活动角度来描述,把管理看作一种生活方式,在生活中,父母教育孩子,有些父母教育孩子比较独裁,有些比较民主、自由,这些都是养成习惯后的一种生活方式。

(四)本书对管理的定义

上述的定义各有侧重,难以全面反映管理这一概念的内涵、外延及其特征,因而,需要对这些概念加以综合从而形成本书关于管理的定义:所谓管理,是指通过计划、决策、组织、领导和控制等职能,合理分配组织资源,恰当处理工作分工与协作问题,以期有效地达成组织目标的过程。

这一定义反映了管理的基本特征:

(1)管理的终极目的是有效地实现组织的既定目标。这里“有效地”有两个方面的含义:一是按照管理的基本规律、技术和方法开展管理工作;二是强调管理决策的科学性、合理性,因为只有这样才能确保组织“做正确的事”。

(2)管理活动紧密围绕计划、决策、组织、领导和控制等职能展开。管理活动的牵涉面很广,但不管是哪种活动,都可以囊括在上述五大职能之内。

(3)管理的核心是工作分工与协作问题。分工能够夯实责任,使部门、个人有一个明确的奋斗目标,协作则是要解决不同个体、部门之间的工作进程、任务的衔接和资源占有的平衡问题。

(4)管理的对象是组织运行必不可少的各种资源。这些资源包括人力、物力、财力、信息和时间等,其中人力是最为重要的资源,具有能动性和利用其他资源实现组织目标的能力,因此在知识经济条件下,管理首先要搞好对人力资源的管理。

二、管理的性质

(一)管理的两重性

管理具有两重性是马克思管理学说的重要原理之一。管理的二重性是指管理的自然属性和管理的社会属性,是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体,这决定着管理也具有组织生产力与协调生产关系两重功能,从而使管理具有两重性。

1. 管理的自然属性

管理的自然属性是同生产力直接相联系的,是由共同劳动的社会化性质所决定的,因而它是管理的一般属性,体现了在任何社会制度中管理的共性。

管理的自然属性,是指管理具有与生产力、社会化大生产相联系的属性,具有普遍性,是由生产力所决定的。这种属性表明,管理是由许多人协作劳动而产生的,并由生产社会化引起,是有效地组织共同劳动所必需的,因此管理活动的主要任务就在于处理人与自然的关系,合理组织生产力。

管理的自然属性只受社会化程度、生产力水平和人的一般属性制约,而不以社会制度、生产关系性质和人的阶级属性为转移。也就是说,管理的自然属性在任何社会制度下都是一样的,管理是进行社会化生产所必需的、共有的,这是管理的共性。

2. 管理的社会属性

管理的社会属性是同生产关系直接相联系的,是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质所决定的,因而它是管理的特殊属性,在不同的社会生产关系条件下表现出管理的不同个性。

管理的社会属性,是指管理具有与生产关系、社会制度相联系的属性,具有特殊性,是由生产关系所决定的。这种属性表明,管理是在一定的生产关系条件下进行的,必然要受到一定生产关系、政治制度和意识形态的影响与制约。这就要求管理活动不仅要组织和发展生产力,而且还要调整生产关系、处理人与人之间的关系。不同的社会制度、不同的历史阶段、不同的社会文化,会使管理呈现一定的差别,从而使管理具有特殊性和个性。也就是说,管理必然体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志,谁占有生产资料,谁就掌握管理权,并按照自己的利益和意志进行管理。

资本主义企业管理与社会主义企业管理的区别也主要反映在管理的社会属性上。资本主义企业管理是为了维护资本主义生产关系,是资本家榨取工人创造的剩余价值的一种手段;而社会主义企业管理则是在维护社会主义生产关系的前提下,充分发挥职工的积极性、智慧和创造力,搞活经营,提高效益,实现社会主义生产目的。两者有本质的区别。

尽管我国现在的企业管理形式正在发生急剧的变化,但管理的社会属性并未发生根本性的变化,因为社会主义企业管理的目的仍是为人民服务。因此在我国的企业管理中,不能完全照搬照抄西方的管理理论、原则、方法等。

(二)管理的科学性和艺术性

1. 管理的科学性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功,通过实践搜集、归纳、监测数据,提出假设,验证假设,从中抽象总结出一系列反映管理活动过程客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量其所使用的理论和方法是否正确、有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和完善。因此,管理是一门科学,它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

2. 管理的艺术性

管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法之外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性强调了其实践性,没有实践则无所谓艺术。无视与实践经验的联系,无视对理论知识灵活运用能力的培养,管理工作注定要失败。由于管理对象的复杂性和管理环境的多变性,决定了管理活动不可能采用固定不变的模式,必须在管理实践中发挥主观能动性和创造性,要根据环境的变化灵活应变。

3. 管理的科学性与艺术性的关系

一方面,管理首先是科学的,其次才是艺术的,管理的科学性是管理的艺术性的基础,管理的艺术性是管理的科学性的升华。离开管理的科学性,管理的艺术性就会变成简单的感觉和经验,很难实现有效的管理。离开管理的艺术性,管理的科学性就会变成僵化的教条,也难以发挥其应有的作用。要成为合格的管理者,必须接受管理的专业训练,通晓各种管理理论和方法技能,但要成为优秀的管理者,则在此基础上,还要讲究管理的艺术和技巧。

另一方面,管理是科学性与艺术性的有机统一。管理的科学性和艺术性并不是相互对立、相互排斥的,而是相互补充、相互印证的。曾有管理学家提出一个定性的公式:管理者的能力=科学知识+管理艺术+经验积累,并认为“管理者如果仅有管理的科学知识,其成功的概率只有50%;如果仅有管理的艺术和经验,其成功的概率也只有50%”。可见,不能只注重管理的科学性而忽视其艺术性,也不能只注重管理的艺术性而忽视其科学性。管理理论和管理艺术研究的都是管理实践,实践是两者的黏合剂,实践能够把经验上升为理论,又反过来通过理论来指导实践,管理艺术也需要管理理论指导,科学理论需要创造性的艺术来形成。

管理实践

宝洁公司的尿布

宝洁公司是美国一家有名的公司,它生产的婴儿尿布历史悠久,很多美国人都是屁股上包着宝洁生产的尿布长大的。20世纪80年代,宝洁公司决定把婴儿尿布引出国界,打

入中国香港和德国市场。一般情况下,宝洁公司每进入一个市场都要进行“买地试营销”以发现存在的问题。但这一次宝洁公司却认为,不管是中国香港的婴儿也好,德国的婴儿也好,都是婴儿,都要尿尿,都需要尿布,不会有什么问题。殊不知它认为没问题的时候,问题却恰恰就出现了。

中国香港的消费者反映,宝洁公司的尿布太厚,而德国的消费者却反映,宝洁公司的尿布太薄!同样的尿布,怎么会一个太厚一个太薄呢?

宝洁公司经过仔细调查才发现中国香港婴儿和德国婴儿尿量大体相同,问题并不是出在婴儿的身上,而是出在婴儿的母亲身上。原来中国香港的母亲把婴儿的舒适当作头等大事,孩子一尿就换尿布,而宝洁公司的尿布一次可以兜几泡尿,自然就显得太厚了。而德国的母亲就比较制度化,早上给孩子换一次尿布,到晚上再换一次,这中间孩子要尿好多次尿。宝洁公司的尿布兜不了那么多,自然就显得薄了。这说明同样的商品在不同国度的销售情况会有不同的反馈,同样的角色在不同的地方表演会有不同的效果。管理既是科学,又是艺术,要根据环境、时间的变化而不断变化,才能奏出美妙的乐章、演出生动的话剧。

第二节 管理的意义和职能

一、管理的意义

(一)管理是一种生产力

生产力,可以理解为人们运用各种资源获取物质财富的能力。管理作为一种生产力,表现在通过管理者的预见性及合理的计划、组织及协调,可以完成分散的个人无法完成的生产作业,可以以较少的资源耗费,获取较多的物质财富。众所周知,大多数生产企业,特别是规模较大的工程,如修铁路、挖运河、筑大坝;现代工业生产,如炼钢、制造汽车等,只有通过许多人协作才能完成,而协作劳动离开统一的指挥,根本无法进行。正如美国著名的管理学家孔茨所说:“管理工作是一切有组织的协作所不可缺少的。”

\\管理经典 <<

北宋宋真宗时期,皇城因遭雷击而失火,宏伟的昭君宫被烧毁。宋真宗命丁渭用25年的时间进行修复。丁渭经过仔细分析,提出了一个方案,先把皇宫前的大街挖成沟河,利用挖出来的土做原料烧制砖瓦;把京城附近的汴河水引入沟河,利用它把大批建筑材料水运到官前;新宫建成,用废墟杂土填平沟河,就地处理碎砖乱瓦,再修复原来的大街。丁渭一举解决了就地取土烧砖、建材运输和清理废墟三个问题,既节约了人力、物力、财力,又提高了工作效率,加快了皇宫的修复进程。这个例子充分说明了,管理得当,可以节约资源,提高效率。

(二)管理是社会进步的物质力量,是实现现代化的关键因素

管理是社会进步不可忽视的物质力量、是实现现代化的关键因素。当代人们普遍认为,先进的科学技术和先进的管理科学是推动现代社会发展的“两个车轮”,缺一不可。这

一点已为许多国家发展的实践经验所证实。科学技术进一步决定了社会生产力水平,从而推动社会发展的进程,但是,仅有先进的科学技术,没有先进的管理水平,没有相应的管理科学的发展,先进的科学技术不仅无法得到充分的发挥,而且还有可能阻碍社会生产力的提高。有人认为,管理是现代社会文明发展的三大支柱之一,它与科学和技术三足鼎立。国外的社会学者一般认为,19世纪时,经济学家特别受欢迎,而20世纪40年代后,却是管理人才的天下了。这些都表明管理在现代社会的发展中具有很重要的地位和起着很大的作用。

(三)管理是组织生存和发展的重要条件

管理的作用犹如组织的神经系统。众所周知,离开了神经系统的联络、指挥、控制,有机体便无法在变化复杂的环境中生存发展。对于整个社会来说,其道理也是一样的。以经济管理为例,它所面对的是分工精细、协作广泛、变化节奏快、活动连续并要严格保持资源的合理比例的一个有机整体,显然,没有科学的管理,分工协作就难以实现,比例和节奏更无法保证,社会生产必然陷入一片混乱。管理有方的组织,像沃尔玛公司、丰田汽车公司、摩托罗拉公司、西门子公司都赢得了顾客的忠诚,收获了增长和繁荣;而那些管理不善的组织,如英国巴林银行、日本住友银行、王安计算机公司、三株口服液公司、巨人集团等,顾客在减少,年收入在下降,甚至公司的生存也受到威胁。美国银行在1973年出版的《小企业通讯员》中写道:“归根到底,90%以上的企业破产是由于管理上的无能与缺乏经验。”

(四)管理在未来社会中更加重要

进入21世纪,全球的政治、经济、文化格局发生了巨大的变化,世界正进行着全新的整合,市场竞争更为激烈,组织及其管理的发展面临新的环境、机遇和挑战。随着未来社会共同劳动的规模日益扩大,劳动分工协作更加精细,社会化大生产日趋复杂,比起过去和现在,管理在未来的社会中将处于更加重要的地位。

管理实践 ◀◀

提高管理水平是当务之急

18世纪,英国依靠技术进步率先完成了工业革命,成为当时世界第一强国。然而到了20世纪初,美国逐渐超过英国成为西方各国的霸主。“二战”后,许多英国专家小组为学习工业方面的经验去美国访问,他们了解到,英国在技术和工艺方面并不比美国落后很多,而生产率水平与美国有着显著差距的主要原因是,英国的组织和管理水平比美国要落后很多。美国之所以能够取胜,与其说是依靠技术装备,还不如说是靠较高的管理水平。到20世纪七八十年代,日本的经济发展又超过美国,他们横扫英国的摩托车业,超越美国和德国的汽车生产水平,抢夺瑞士的钟表市场,打击美国在钢铁、造船、电子产品上的传统优势。原因是什么?无论是日本还是美国的专家都一致认为是因为日本成功地建立了特殊的、先进的管理体系。

我国的工业生产技术水平落后于发达国家,我国的管理水平与发达国家的差距更不容忽视。20世纪80年代初,据日本某些经济学家估计,我国工业从某些部门的情况来看,在技术上相当于日本70年代的水平,落后日本10多年;但是在管理上我们只相当于日本60年代的水平,落后日本20多年。这种估计不一定十分准确,但是不可否认,我们